

Meerjarenbeleidsplan NVTZ 2018-2020

Inleiding

Het interne toezicht in zorg en welzijn is de afgelopen jaren veranderd en zal de komende jaren nog verder veranderen. Het vorige meerjarenbeleidsplan werd geschreven aan de vooravond van de grote stelselwijzigingen van zorg en welzijn in meerdere sectoren. De enige constante factor was de zekerheid van verandering. Daarin is de afgelopen jaren de maatschappelijke rol van het interne toezicht steeds belangrijker geworden. Enerzijds omdat door de buitenwereld meer verantwoording wordt gevraagd van het toezicht en het toezicht zich ook is beginnen te ontwikkelen als toezichthouder namens de maatschappij, in een bredere context worden de instellingen in zorg en welzijn überhaupt meer als maatschappelijke instellingen neergezet. In vier van de zeven principes van de vernieuwde Governancecode Zorg wordt op dit karakter gewezen.

Toch spreken we binnen de NVTZ liever over de samenleving dan over de maatschappij. Alle Nederlandse woorden eindigend op -ing duiden namelijk op bewegend principe, op iets dat niet of zelfs nooit af is. Verandering, beweging, stroming, ontwikkeling, vereniging en zo verder. Iets dat nooit af is, maar waar je je wel tot hebt te verhouden, maakt dat het van belang is dat je het blijft volgen. Vandaar dat een toezichthouder die toezicht houdt namens de samenleving, moeite moet doen om bij te houden wat daar gebeurt.

In het woord samenleving zit ook een opdracht. Samen leven. Of het nu door de stelselwijzigingen of anderszins komt, in onze samenleving hebben we besloten onze ouderen wanneer het wat minder met ze gaat, niet direct meer te verhuizen naar een verzorgingstehuis. De tijd waarin mensen met een beperking alleen terug te vinden waren in instellingen in de bossen en duinen is ook voorbij. Na een ziekenhuisbezoek dient de revalidatie zo snel mogelijk thuis te worden ingezet. Dat levert een verplaatsing van zorg op, die interessant is om te volgen. Ook zadelt het de Raden van Toezicht met een opdracht op. Als iedereen erbij hoort in de samenleving, moet de samenleving deze mensen ook daadwerkelijk includeren. De uitdaging is dan om de samenleving zo in te richten dat ze ook echt erop gericht is om het deze mensen niet te zien als mensen met een beperking, maar als mensen die met een paar aanpassingen aan de leefomgeving blijvend van waarde zijn, en zich ook van waarde voelen. Hoe maken we bijvoorbeeld de komende jaren de wereld die zo snel verandert, tegelijkertijd ook 80plus-proof?

Een toezichthouder die zich interesseert in dergelijke vraagstukken, is een toezichthouder die op zoek is naar de toegevoegde waarde. Waar de bestuurders en werknemers in zorg en welzijn in de dagelijkse praktijk waarde proberen te creëren voor en met de vele cliënten en patiënten, daar heeft de toezichthouder de ruimte om te kijken naar de waardecreatie op lange termijn. Is er sprake van inclusiviteit in onze samenleving?

Waar de veranderingen zich in hoog tempo opvolgen, wil de NVTZ enerzijds tijdig de onderstroom van deze veranderingen kunnen duiden en anderzijds een stabiele factor vormen voor de leden. Deze stabiliteit komt naar voren in een herkenbare programmastructuur, waardoor de leden weten wat ze van de NVTZ mogen verwachten. Deze programmastructuur kent drie pijlers, waarop de activiteiten van de NVTZ zijn gebaseerd. De pijlers gaan over: 1. het ondersteunen van Goed Toezicht, 2. het portfolio van het interne toezicht en 3. onderzoek en de samenleving. Daarnaast is er nog sprake van een ondersteunende structuur van de vereniging, waarbinnen onderscheid wordt gemaakt tussen de warme vereniging, de digitale vereniging en de NVTZ Academie.

Het ondersteunen van Goed Toezicht

In opvolging van de aanbevelingen uit 'De Vrijblijvendheid Voorbij' en de nadrukkelijke wens van het Ministerie van VWS en de Tweede Kamer om tot een accreditatiestelsel voor Raden van Toezicht te komen, heeft een accreditatiecommissie onder leiding van Godfried Barnasconi in 2016 de voorwaarden van Goed Toezicht geformuleerd en aangegeven hoe Raden van Toezicht inzichtelijk en aantoonbaar kunnen maken dat zij continu werken aan Goed Toezicht. Het programma is op de algemene ledenvergadering van november 2016 vastgesteld en geldt sinds begin 2017 voor alle Raden van Toezicht die lid zijn van de NVTZ. Eveneens is het programma te zien als een vertaling van het zevende principe van de Governancecode Zorg: "De raad van bestuur en raad van toezicht ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid."

Het programma Goed Toezicht is nadrukkelijk een lerend systeem dat ook gericht is op het lerend vermogen van de Raad van Toezicht, reflectie en evaluatie zijn immers kernelementen van dit programma. Voor het programma betekent dat de ervaringen die het komende jaar worden opgedaan ook de basis moeten vormen voor verdere ontwikkeling ervan. Kern bij de gekozen systematiek is de intrinsieke motivatie van (leden van) de Raad van Toezicht om zich blijvend te ontwikkelen en toezicht als een professie te zien. Daarnaast zijn er enkele praktische uitgangspunten:

- Het gaat om de dynamiek en het presteren van de Raad van Toezicht als geheel;
- Er sprake is van een dynamisch proces waarin de Raad van Toezicht continu bezig is met zijn rol en zijn presteren, niet eens in de paar jaar;
- Toezichthouden is een vak, maar wordt in beperkte tijdsbesteding uitgevoerd. Het programma houdt hier rekening mee, zodat Raden van Toezicht niet onevenredig veel tijd kwijt zijn aan het voldoen aan de voorwaarden;
- Het programma is voor zowel leden als niet-leden van de vereniging toegankelijk;
- Door de accreditatie online binnen de website te ondersteunen, geeft dit zo min mogelijk administratieve last voor de Raden van Toezicht.

De uitdagingen waar we de komende jaren voor staan zijn legio. De eerste ervaringen hebben duidelijk gemaakt dat er ten aanzien van de administratieve last verbeterlagen mogelijk zijn. Daartoe zal de innovatie- en adviescommissie de komende jaren de ruimte krijgen om met verbetervoorstellen te komen, die het proces ten goede komen. Daarnaast zal expliciet worden gekeken hoe reflectie en evaluatie op een gestructureerde wijze het dynamisch proces binnen de Raad van Toezicht kan ondersteunen.

Zoals vaker gezegd, is het programma niet verplicht, maar wel ernstig aan te bevelen. Of de status hiervan zal wijzigen in de komende beleidsperiode is niet zondermeer uit te sluiten. De NVTZ heeft van het Ministerie van VWS en de Tweede Kamer tot eind 2019 gekregen om van Goed Toezicht een succes te maken. Het succes wordt niet slechts bepaald door de inhoud van het programma, vooral de deelname van Raden van Toezicht is een cruciale factor. De NVTZ zal de komende jaren blijven inzetten op het behoud van de regie van het programma, waarbij de leden op hun intrinsieke motivatie worden aangesproken. Daarnaast is er ook vanuit die regierol iets voor te zeggen om te kijken naar stroomlijning van de eisen die gelden voor toezichthouders in maatschappelijke sectoren; zorg en welzijn, onderwijs en woningbouwcorporaties. De NVTZ wil wettelijke eisen zoals die in de woningbouwcorporaties gelden voorkomen en tegelijkertijd waken voor een accreditatiesysteem dat vooral een systeem is, maar deze doelstelling kan alleen worden gerealiseerd als de leden hieraan bijdragen.

Het portfolio van het interne toezicht

Een goede Raad van Toezicht is een schaap met vijf poten. Voor een enkel individu is dit een onmogelijke opgave, maar gelukkig is een goede Raad van Toezicht een team met een duidelijke taakverdeling. Waar Goed Toezicht vooral over het 'hoe' gaat, gaat het bij het portfolio van het interne toezicht vooral over het 'wat'. De NVTZ wil de komende jaren vijf verschillende aandachtsgebieden binnen het portfolio onderscheiden. Deze vijf gebieden sluiten aan bij de verschillende aandachtsterreinen die binnen een Raad van Toezicht zijn belegd:

- *Duurzaam organiseren van de zorg*: Binnen dit gebied gaat het om de financiële duurzaamheid van de organisatie, maar ook om het vastgoed en uiteraard de ecologische duurzaamheid. Duurzaam organiseren van de zorg is het aandacht hebben voor de brede context die bijdraagt aan deze duurzaamheid;
- *Kwaliteit en veiligheid*: Kwaliteit en veiligheid is de afgelopen jaren goed op de agenda gezet van de Raden van Toezicht. De aandacht voor dit onderwerp zal de komende tijd niet minder worden en het is van belang nieuwe ontwikkelingen in de gaten te houden;
- *Persoonlijke factor*: De persoonlijke factor gaat over HRM en het arbeidsmarkt vraagstuk in de brede zin van het woord. Natuurlijk is er binnen dit gebied ook aandacht voor goed werkgeverschap van de Raad van Toezicht;
- *Innovatie en strategie*: Alhoewel zorg en welzijn in de kern vaak draait om het interpersoonlijke contact tussen zorgverlener en zorgvrager, is de rol van ICT inmiddels niet meer weg te denken. De ontwikkelingen in de zorg en de manier van organiseren, maken dat achteruitkijken niet voldoende is voor de Raad van Toezicht;
- *Belanghouders*: Bij dit aandachtsterrein komt de aandacht voor de maatschappelijke rol van de toezichthouder naar voren. Hoe legt de Raad van Toezicht contact en op welke wijze legt de Raad van Toezicht verantwoording af?

Ook is het hier van belang dat de NVTZ een goede balans zoekt tussen het bieden van voldoende ondersteuning aan de leden enerzijds en het niet overspoelen van de leden met teveel aanbod. Derhalve zal steeds een ritme worden aangehouden van twee jaar. De NVTZ zal steeds thematisch een van de aandachtsgebieden uit het portfolio eens in de twee jaar uitlichten middels een grote bijeenkomst zoals een congres. Daarnaast zal dan ook de koppeling met de NVTZ academie voor meer verdieping moeten zorgen. Zo zal aan elk van de vijf gebieden tweejaarlijks een impuls worden gegeven.

Onderzoek en de samenleving

De laatste pijler van de programmastructuur is gericht op de buitenwereld. De NVTZ wil nadrukkelijk oog houden voor wat er speelt in de samenleving. De samenleving waarvan we zien dat deze steeds verandert en nooit af is. Hier is de onderstroom terug te vinden die zo zijn gevolgen heeft voor hoe het intern toezicht zich dient te ontwikkelen, die duidelijk maakt wat de maatschappelijke opdracht is die het intern toezicht kan vervullen. Deze onderstroom komt naar boven in het publieke en politieke debat. We staan hier als vereniging onderzoekend in; we zijn nieuwsgierig, stellen ons lerend op en willen empirisch waarnemen wat er speelt.

De Wetenschappelijke Adviesraad (WAR) speelt in deze pijler een sleutelrol, waarbij deze raad gevraagd en ongevraagd advies zal blijven geven, met een goede ondersteuning vanuit het bureau van de NVTZ. Ook andere vormen dan onderzoek kunnen aan de orde zijn binnen deze pijler. Zo zet de NVTZ in op een breed overleg over governance in de zorg, waarbij de focus breder is dan alleen

bestuur en toezicht. In het primaire proces draait het om de zorgvrager en de zorgverlener, deze partijen worden dan ook meegenomen in de ontwikkeling van de governance.

Eveneens is deze pijler niet slechts bedoeld om te observeren, ook zal de NVTZ streven naar meer invloed op de buitenwereld. Waar soms de rol van het interne toezicht wordt meegenomen in het beleid van de politiek, zou dit op sommige dossiers meer expliciet aan de orde kunnen zijn om zo een congruent verwachtingspatroon voor het intern toezicht vanuit de politiek te realiseren.

De ondersteunende structuur

De drie programma's van de NVTZ die als drie pijlers van de organisatie dienen, hebben een fundament nodig om op te steunen. De NVTZ als vereniging kan alleen draaien door deze ondersteuning. Deze ondersteunende structuren zullen de komende jaren ook de basis vormen van hoe de leden het contact met elkaar en met het bureau hebben.

Warme vereniging

De term 'warme vereniging' verwijst naar de warme contacten die wij met elkaar onderhouden. De afgelopen jaren is steeds gebleken dat de leden vooral de onderlinge contacten waarderen die ze hebben wanneer ze elkaar kunnen ontmoeten op bijeenkomsten van de NVTZ. Die warmte willen we graag vasthouden. De afgelopen jaren hebben we ervaring opgedaan met de regiostructuur en de regioambassadeurs. Hoewel de opkomst soms wisselend is, is dit regionale aanbod wat de NVTZ betreft blijvend. Ook het streven om jaarlijks voldoende afwisselende activiteiten die leden kosteloos kunnen bezoeken is onverminderd.

Binnen de warme vereniging zijn naast de regioambassadeurs ook enkele brancheambassadeurs. Ook zij zorgen voor een divers aanbod van activiteiten, er is echter nog niet voor elke branche al een ambassadeur. Als de wens bij de leden binnen deze branches bestaat om dit ook daar op te gaan pakken, zal het bureau dat van harte ondersteunen. De warme vereniging bestaat door en voor leden.

Digitale vereniging

Sinds het voorjaar van 2017 heeft de NVTZ een nieuwe website. Een website die meer mogelijkheden biedt dan de vorige website, die het zelfs mogelijk maakt om het verenigingsgevoel digitaal te beleven. De digitale omgeving staat er goed voor, maar er staan ook al enkele concrete verbeterlagen gepland. Om van een digitale omgeving ook echt een digitale vereniging te maken, zijn wel leden nodig. De komende jaren zal de verdere ontwikkeling van de omgeving dan ook in het actief uitnodigen van de leden en andere geïnteresseerden in het interne toezicht om zich ook daadwerkelijk te verenigen.

Academie

Het cursusaanbod en de deelnemersaantallen van de NVTZ Academie vertonen vooralsnog ieder jaar een stijgende lijn, met steeds een goede beoordeling door de leden. Ook al kent die groei zijn grenzen, we zijn blij met de Academie die er staat. De regiepartner van de NVTZ op dit gebied heeft zelfs nu ook een overeenkomst gesloten met de VTW (woningbouwcorporaties) en de VTOI (onderwijsinstellingen). Dit levert richting de toekomst mogelijke voordelen op. De NVTZ houdt echter zelf regie op de inhoud middels de programmaraad en zal gebruik blijven maken van externe docenten, waarbij suggesties altijd welkom zijn.